

## RESTORANLARDA EHTİYYATLARIN MALİYYƏTİ VƏ OPTİMAL EHTİYYAT SAXLAMA BAXIMINDAN İDARƏ EDİLMƏSİ

S.Ş. ƏLİYEV

Bakı Mühəndislik Universiteti

*Məqalədə xidmət sektorunun vacib sahələrindən biri olan restoranlarda ehtiyat saxlama xərcləri, ehtiyatsızlıq xərcləri və bu xərclərin restoranlar üçün faydalı olub, olmadığı tədqiq edilmişdir. Restoranların xərc və gəlir tarazlığını qoruyacaq olan uyğun optimal ehtiyat miqdarının və xərcinin müəyyənəşdirilməsi istiqamətində təhlil aparılmış konkret təkliflər tövsiyə edilmişdir.*

*Dəyişən müştəri tələbləri rəqiblərin qərarları daha faydalı işləmək zərurəti ehtiyatların tədqiqi və idarə edilməsi prosesinə yenidən baxılmasını və müasir metodlarla mərkəzləşdirilmiş nəzarət sisteminin vacibliyini aktuallaşdırır.*

*Açar sözlər* ehtiyat saxlama xərcləri, ehtiyatsızlıq xərcləri, ehtiyatların sinifləndirilməsi, sərfəli sifariş miqdarı

İstər ölkəmizin turizm potensialının artması, istərsədə sahibkarlıq mühitinin inkişaf etməsində xidmət sektoru olaraq restoran biznesinin müstəsna əhəmiyyəti var. Restoranlarda xidmətin təşkili və aparılması üçün başlıca 2 ünsür işçilər və ehtiyatlardır. Restoran xidmətlərinin həyata keçirilməsində lazım olan bu iki təməl ünsür eyni zamanda restoran xərclərinin və müştəriyə xidmət xərclərinin qaynaqlarıdır. Ona görə də restoranlarda xidmətin davamlı olaraq təşkili və müxtəlif təamların hazırlanması və xidmətin təqdim olunmasında lazımi olan miqdarda ehtiyat (ərzaq içki həmçinin digər köməkçi vasitələr) istənilən yer və zamanda hazır olması vacibdir.

Ehtiyat miqdarının az olması, müştəri məmuniyyətinə mənfi təsir göstərəcəyindən xidmətin axsamasına ehtiyatın çox olması isə, restoran resurslarının faydasız istifadə olunmasına səbəb olur. Ehtiyatlar pul qarşılığı olan investisiyalardır. Ona görə də xidməti ləngitməmək səviyyədə ehtiyat saxlarkən, bunu saxlamanın xərcini də nəzərə almaq lazımdır. Bunun üçün isə vacib şərt ehtiyatlara təkmilləşmiş nəzarət və idarəetmə sisteminin olmasıdır.

### Restoranlarda ehtiyatların maliyyəti və optimal ehtiyat saxlama baxımından idarə edilməsi

Restoranlar sifariş əsasında hazır yemək və içki təqdim edən yüksək xidmət səviyyəsinə malik ictimai – iaşə obyektlərindən biridir. Restoranların məqsədinə çatması və lazımi səviyyədə xidmət göstərməsi üçün lazım olan ehtiyatların istənilən yer zaman keyfiyyət və davamlı olaraq təmin olunması vacibdir. Bu isə ehtiyatların səmərəli şəkildə idarə olunması nəticəsində mümkündür. Ehtiyatların idarə olunmasının məqsədi aşağı xərcə ən yaxşı xidməti göstərə bilməkdir.

Bunun üçün həm müştərilərə təqdim olunan xidmətin səviyyəsini artırmaq həm xərcləri və gəlirləri

nəzarətdə saxlamaq üçün ehtiyatların idarə olunması və funksiyaları ayrı-ayrılıqda müəyyənəşdirilməli ehtiyat xərclərini minimum edən optimal ehtiyat saxlama miqdarı təyin olunmalıdır. Ehtiyat xərcləri restoranların tipinə görə dəyişsə də əksər hallarda restoranların ümumi xərclərinin 25-40 % -i ilə təmsil olunur ki, bu da əməkhaqqı xərcləri ilə bərabər əsas xərclər hesab olunurlar.

Həcmi və tipi fərqli olsa da, hər restoranda olan ehtiyata nəzarət olunması vacibdir. Ehtiyatın böyüklüyü restoranın sərmayəsini azaldıb digər xərcləri artırarkən, az miqdarda ehtiyat saxlama isə ehtiyatsız qalma xərclərini artırır.

Restoranda olan ehtiyat növlərinin (ərzaq içki və s) istənilən səviyyədə saxlanması üçün, müxtəlif xərc ünsürləri arasında tarazlıq nöqtəsinin tapılması vacibdir. Ehtiyatların sifarişi saxlanması və s üçün restoranların çəkəcəyi xərclər əsasən aşağıdakılardır:

1. Ehtiyat saxlama xərcləri
2. Sifariş xərcləri
3. Ehtiyatsızlıq xərcləri

Ehtiyatın az və ya çox saxlanması restoranlar üçün xərci fərqlidir. Ehtiyat saxlama xərcləri özü də sərmayə xərcləri, depolama xərcləri, xidmət xərcləri və risk xərcləri olmaqla 4 yerə bölünür. Ehtiyat saxlama xərcləri ehtiyat miqdarı ilə əlaqəli şəkildə artmaqdadır. Ehtiyat saxlama xərcləri ehtiyatın miqdarı və sifarişin həcmi ilə düz, sifariş sayı ilə isə tərs mütənasibdir. Məsələn ehtiyat anbarı üçün ödənilən kirayə, isitmə -soyutma, işıqlandırma, saxlanan malların çürüməsi, oğurlanması, demodifikasiya olması sığorta və nəqliyyat xərcləri və s kimi xərclər ehtiyatda saxlanılan ərzaqın miqdarı ilə düz mütənasib olaraq dəyişir. [1, s53].

Ehtiyatsızlıq xərcləri. Restoran rəhbərliyi balansın aktivində olan ehtiyatı yaxından izləmək məcburiyyətindədir, çünki artıq ehtiyat saxlama restoranın



gəlirini azaldarkən, az ehtiyat saxlama vəziyyətində isə tələbi qarşılaya bilməmə və müştərisini itirmək təhlükəsi var. Buna görə də restoranların faydalı işləyə bilməsi üçün mövcud qaynaqların tələbə görə uyğunlaşdırılması vacibdir. Restoranlarda ehtiyatsız qalması önleyəcək qədər ehtiyat saxlamaq lazımdır. Bu səbəblərə görə ehtiyat probleminin həll olunmasında ümumən ehtiyat saxlama xərcləri və sifariş vermə xərcləri diqqətə alınmalıdır. [2, s 48]

**Sifariş vermə xərcləri.** Ehtiyatlarla əlaqəli olan bu xərc növü ehtiyata göndəriləcək malın satın alınması halında sifariş vermə xərci, restoranın öz ehtiyacları üçün istehlak olunarsa, istehlaka hazırlıq xərcləri olaraq nəzərə alınmalıdır. Sifariş vermə xərcləri sifarişi təşkil etmə xərcləri, sifarişi təslim alarkən ortaya çıxarılabilecek xərclər və s. xərcləri əhatə edir. Sifarişin təşkil olunması xərcləri isə personal xərcləri, kargüzərlik xərcləri, qeydiyyat, sifarişin izlənməsi və ödənişin yerinə yetirilməsi ilə əlaqədar olan xərclərdir.

Sifarişin təşkil olunması xərcləri hər bir sifariş üçün sabit olmaqla sifarişin sayından asılı olaraq dəyişir. Ümumiyyətlə isə bir dəfə verilən sifariş miqdarının artması vəziyyətində sifariş vermə sayı və xərcləri azalır. [3, s 66]

**Ehtiyatların sinifləndirilməsi.** İctimai –iaşə obyektini kimi restoranlar xidmət göstərmək üçün müxtəlif məhsullardan istifadə edirlər. Bu məhsullar müştərilərə xidmət göstərilməsi üçün ya birbaşa və ya dolayı yolla istehlak prosesinə daxil olurlar. Ehtiyatların idarə olunmasını asanlaşdırma və faydalılığını artırmaq üçün ehtiyata göndərilən bu məhsullar, tipi, funksiyası illik istifadə dəyəri və s. kimi xüsusiyyətlərə görə sinifləndirilir.

Məhsulun tipinə görə ehtiyatlar xammallar, yarımfabrikatlar, əmtəəlik mallar və xırdavatlar olaraq sinifləndirilə bilər. Restoranlarda xammallar birbaşa restoranın özü tərəfindən təamların hazırlanması prosesində işlədilərək hazır məhsula dəyər gətirirlər. Xammala misal olaraq un, şəkər, duz və s. göstərmək olar. Yarımfabrikatlar isə çox vaxt istehsal prosesində yeni təamların hazırlanması zamanı ehtiyat rolunu oynayır. Məsələn şirniyyatın hazırlanması üçün istifadə olunan hazır biskvitlər. Hazır məhsullar bunlar davamlı istifadə üçün nəzərdə tutulan məhsullar məsələn çörək, meyvə, içkilər və s. köməkçi təchizatlar birbaşa istehsalat prosesində olmayan lakin xidmətin bir hissəsini təşkil edən məhsulları misal göstərmək olar. Məsələn salfet dəsmal, dekorativ əşyalar və s. artıqlar və xırdavatlar isə kəsmə, dəlmə, tökülmə və ya xidmət sonrası meydana gələ bilər bunların əsas özəlliyi ondan ibarətdir hazır məhsulların yanında az da olsa müəyyən bir dəyərə sahibdirlər. Artıqlar və xırdavatlar istehsal şərtlərinə görə təkrar istehsal edilə və ya satıla bilər. [4, s 28 ; 5, s 52].

Ehtiyatların funksiyalarına görə sinifləndirilməsi. Məhsulların funksiyalarına görə ehtiyatlar:

-Partiya daxili ehtiyatları-Bunlar bir partiya malın istifadə edilməyə başlaması və bitməsi müddətləri arasında gözləməkdə olan ehtiyatlardır. Məsələn restorana gətirilən un, şəkər və s. tək-tək deyil iri partiyalarla alınması.

-Təhlükəsizlik ehtiyatları hər hansı bir gözlənilməyən tələb yoxluğuna düşməmək üçün saxlanılan ehtiyatlardır.

-Mövsümi ehtiyatlar –bu tələbin mövsümi olaraq dəyişməsilə əlaqədar saxlanan ehtiyatlardır. Məsələn elə təamlar vardır ki, onlara müəyyən mövsümdə tələb daha çox olur.

-Spekülyativ ehtiyatlar-qiymətlərdə artım gözlənilən zaman qiymət artımının xərclərə təsirini azaltmaq, həm də mövsümlük tələb dalğalanmalarının təsirini azaltmaq üçün anıdan və ya ehtiyacdən artıq olaraq alınan məhsul ehtiyatlarıdır.

Ehtiyatların ümumi ehtiyat həcmi içindəki paya görə sinifləndirilməsi –Bu ehtiyat məhsullarının illik istifadə dəyərinə görə edilən sinifləndirmədir.

-A sinifi ehtiyatları bunlar dəyəri çox baha olub, toplam ehtiyat həcmnin 10-15 faizini dəyərinin isə 20-80 faizini tutan ehtiyatlardır.

-B sinfi ehtiyatları isə ortaq dərəcədə əhəmiyyətli olub, ümumi ehtiyatın 30-40 faizi dəyərinin isə 10-15 faizini əhatə edirlər.

-C sinfi stoklar isə miqdar olaraq əhəmiyyətli paya sahibi olsalarda, ümumi dəyərin 5-10 faizini tuturlar. [6, s 39]

Hər hansı bir restoranda müştərilərin sayı müəyyən bir dönmə üçün sabitdirsə və restoran rəhbərliyi bunu düzgün təxmin edə bilirsə və eyni zamanda sifarişlərin miqdarı və çatdırılma vaxtı məlumdursa bu müəyyənlik vəziyyəti adlanır və belə vəziyyətdə ehtiyat saxlama və ehtiyatsızlıq xərcləri olmur və ya çox cüzi ola bilər. [6, s 61]

Dolayı olaraq hər bir restoran rəhbərliyi ehtiyatda mal saxlayarkən, ehtiyatı saxlamanın verəcəyi fayda ilə onun saxlama xərcləri arasında tarazlıq yaratmaq məcburiyyətindədir.

Rəhbərliyin ehtiyatlarla əlaqədar olaraq verəcəyi qərar bir sifarişdə verəcəyi malın miqdarı yəni sərfsəli sifariş miqdarının müəyyən edilməsidir. Sərfsəli sifariş miqdarı toplam ehtiyat xərclərini minimuma endirən sifariş miqdarıdır. Bu malın ehtiyatda saxlanması xərci ilə bir il ərzində sifariş miqdarının təxminən eyni olduğu bir miqdardır. O zaman toplam ehtiyat xərci :

$$TM(E) = B * E/2 + S * I/E + P * I$$

Bu bərabərlikdən də göründüyü kimi illik toplam ehtiyat xərci 3 ayrı xərcin cəmindən ibarətdir. Burada  $S * I/E$  illik sifariş vermə xərci, həmçinin  $S$ -sifariş başı sifariş xərci,  $I$ -illik tələb,  $E$ -sifariş miqdarı,  $I/E$  –illik sifariş sayıdır.  $B * E/2$ -illik ehtiyat saxlama xərci, həmçinin  $B$ -məhsul başına illik ehtiyat saxlama xərci,  $E/2$ -illik orta ehtiyat miqdarıdır.  $P * I$  isə illik satınalma xərci, həmçinin  $P$ - məhsulun qiyməti,  $I$ -illik tələbdir. [6, s78]



Sərfəli sifariş miqdarının tətbiq edilməsində məqsəd faydalı ehtiyat səviyyəsini müəyyən edərək ehtiyat saxlama xərclərini azaltmaq və minimum xərclə restoranın ehtiyaclarını qarşılayaraq ən uyğun ehtiyat miqdarını müəyyənləşdirməkdir. Sərfəli sifariş miqdarı çox sayda fərziyyəyə əsaslanır. Bu fərziyyələr əsasən aşağıdakılardır:

- Restoranın tələbi bəllidir və tələb sürəti sabitdir
- sifariş edilən mal miqdarı planlanan vaxtda yeni əldə ehtiyat səviyyəsi sifara düşdükdə birdəfəlik və əksiksiz olaraq təslim alınmalıdır
- qiymət sabit və bəllidir miqdarla əlaqədar endirim yoxdur.
- ehtiyat saxlama və sifariş vermə xərcləri sabitdir və planlanan dönmə üçündə sabit olaraq qalacaqdır.
- ehtiyat saxlama xərcləri ortalama ehtiyat səviyyəsinə adekvat olaraq müəyyənləşdirilir.
- mala olan tələbin tamamı vaxtında qarşılanaçaqdır başqa sözlə ehtiyatın satılması və ya satışların itirilməsi ola bilməz.
- stok saxlama xərcləri ilə ehtiyat səviyyəsi birbaşa əlaqədardır.
- tək çeşiddə mal olmalıdır
- təminat vaxtı sabit və bilinəndir.
- təminat vaxtı ərzində olacaq tələb planlama dönmə boyu sabit olaraq qalacaqdır.
- tələbin və təminat vaxtının sabit və bəlli olması səbəbilə ehtiyatda əlavə təhlükəsizlik stokunun saxlanması münasib deyildir.[7, s 143]

Göründüyü kimi müəyyənlik vəziyyətində restoran üçün sərfəli sifariş miqdarının müəyyən edilməsində illik ehtiyat saxlamaya xərcləri ilə illik sifariş vermə xərclərinin tarazlaşdığı nöqtənin yeni toplam illik xərcləri minimallaşdıran sifariş miqdarının tapılması vacibdir.

#### Nəticə və təkliflər

Biz mövzunu araşdırdıq və bu nəticəyə gəldik ki ölkəmizdə xidmət sektorunun inkişafında ictimai-iaşə obyektı kimi restoranlar xüsusi əhəmiyyət kəsb edirlər.

Restoranların fəalliyətini səmərəli təşkil etməsi üçün ehtiyatlara, işçi qüvvəsinin təmin olunmasına ehtiyac vardır. Bu iki qaynaq xərc baxımından restoranın ümumi büdcəsi içində əhəmiyyətli paya sahibdirlər. Bu mövzuda həm müştərilərə göstərilən xidmət səviyyəsinin keyfiyyətini artırmaq, həm də restoranların xərc-gəlir cəhətilə xidmətlərini davam etdirə bilmələri üçün ehtiyatların idarə olunması və funksiyaları ayrı-ayrı araşdırılaraq ehtiyat xərclərini minimum edəcək optimal ehtiyat saxlama miqdarı tədqiq edilmişdir. Restoranlarda ehtiyatların səmərəli idarə edilməsi üçün aşağıdakı tədbirlərin görülməsini tövsiyə edirik:

-Bütün mövcud restoranların depolarının imkan daxilində ehtiyacları cavab verə biləcək səviyyəyə gətirilməsi vacibdir.

-Mümkün ola biləcək korlanmalara qarşı ehtiyatlar periodik olaraq yoxlanmalı.

-Bundan əlavə restoranlarda rast gəlinən başqa bir problem isə ehtiyat həcminə keyfiyyətinə standartlarına yetərinə əməl olunmaması nəticəsində ehtiyatın israf olunması baş verir. Ona görə də Hər bir ehtiyat üçün onların işlədilməsi miqdarı ilə əlaqədar standartlar müəyyənləşdirilməli və ehtiyat tələbləri də bu standartlara əsasən təyin olunması israfın qarşısını ala bilər.

- Restoranlarda xərci artıran səbəblərdən biri də depodakı ərzaq və içkilərin qeyri –müəyyən tələb nəticəsində tükənməsi və bunları yenidən sifariş və satın alarkən gecikməsi nəticəsində ehtiyacların qarşılana bilməməsidir ki, bu da müştəri məmnuniyyətsizliyi yaradır. Bunun üçün minimum ehtiyat miqdarının saxlanması vacibdir lakin bəzi restoranlarda isə məhsulların qısa müddətdə tükənməsi ehtimal olunaraq uzunmüddətli ehtiyacı təmin edəcək ehtiyat saxlanılır. Ona görə də ehtiyat saxlama xərcləri həqiqəti əks etdirən faktlar və üsullarla davamlı izlənilməlidir. Əldə edilən nəticələrlə ehtiyatların alınması və sifariş miqdarının müəyyən edilərək ən faydalı imkanları təmin edəcək optimal ehtiyat saxlama miqdarının təyin olunmasına çalışılmalıdır.

#### ƏDƏBİYYAT

1. Tengilimoğlu D. Malzeme yönetimi. Sader yayınları Ankara 1996 156 səh.
2. Esim Firuzan, Mustafa Güneş .Tam zamanında üretim (JIT) ortamında toplam kalite yönetimi İzmir 1998 158 səh.
3. Muammer Erdoğan. Sanayi işletmelerinde stokastik kar bütçeleri. Diyarbakır 1987 143 səh.
4. Alparslan Peker. Enflasyon ortamında stok değerlendirme yöntemleri ve LIFO .İstanbul 1975 .156 səh.
5. Salim Şen . Üretim-stok sistemleri sayısal yöntemler. Ankara – 1985. 160 səh.
6. John Allen Paulos. A Mathematician Plays The Stock Market. New York – 2003. 216 səh.
7. Mustafa Özcam. An Analysis of the Macroeconomic Factors that Determine Stock Returns in Turkey . Ankara – 1997 .196 səh.

#### Управление запасами в ресторанах с точки зрения стоимости и оптимальной доступности запасов

С.Ш.Алнев

В статье предусматривается в одной из важных сфер услуг, ресторанов затраты на изобретательские расходы, непроизводственные издержки и показывает, являются ли эти затраты эффективными или нет. Был проведен анализ для определения оптимального количества запаса и его стоимости, а также рекомендованы конкретные предложения.

Колеблющиеся требования клиента, решение конкурента и необходимость работать более выгодно, актуализировать систему исследований и централизованного контроля с использованием современных технологий для процесса изучения и управления запасами.

**Ключевые слова:** затраты на инвентаризацию, затраты без учета запасов, классификация запасов, оптимальное количество заказа

## Management of stocks at restaurants in terms of cost and optimal stock availability

S.Sh.Aliyev

In article provide in the one of the important service industries ,restaurants inventory costs, non-inventory costs and shows whether these costs are efficient or not . The analysis for defining the optimum stock quantity and its costs have done and concret offers have recommended.

Fluctuated client requirements , competitor's decision and necessity of to work more profitable ,actualize to research and central control system with modern techniques to the process of exploring and managing of inventory .

**Key words:** inventory costs ,non-inventory costs , the classification of inventories, optimum order quantity.

\_\_\_\_\_